



**LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU**  
*Lahti University of Applied Sciences*

NOSTE NUORTEN  
INTENSIIVIOHJELMA OSAKSI  
LASTENSUOJELUN PERHETYÖTÄ  
HYVINKÄÄLLÄ

LAHDEN  
AMMATTIKORKEAKOULU  
Sosiaaliala  
Sosionomi AMK  
Muuntokoulutus  
Opinnäytetyö  
Syksy 2013  
Tiina Ruottu

Lahden ammattikorkeakoulu  
Sosiaali- ja terveysala

RUOTTU TIINA:

Noste nuorten intensiiviohjelma osaksi  
lastensuojelun perhetyötä Hyvinkäällä

Sosiaalialan opinnäytetyö, 32 sivua, 8 liitesivua

Syksy 2013

TIIVISTELMÄ

---

Tämä opinnäytetyö käsittelee Noste Nuorten intensiiviohjelman kehittämishankkeessa kehitetyn mallin siirtymistä osaksi Hyvinkään kaupungin lastensuojelun perhetyötä. Noste Nuorten intensiiviohjelmaa kehitettiin Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallisen kehittämisohjelman (Kaste) rahoituksella hankemuotoisena vuosina 2009–2012. Vuonna 2013 kehitetty toimintamalli liitettiin osaksi lastensuojelun avohuollon perhetyötä.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli Kaste-ohjelman tavoitteiden toteuttaminen vakinaistamisprosessissa, erityisesti toimivien palveluiden turvaaminen johtamisella sekä henkilöstön hyvinvoinnin takaaminen. Tavoitteena oli lastensuojelun perhetyön työryhmän jäsenten kuuleminen ja osallistaminen sekä välillisesti lastensuojelun perhetyön työnjohdon tukeminen hanketyön ja vakinaisen toiminnan siirtävävaiheessa.

Tavoitteiden saavuttamiseksi toteutettiin kehittämisäamupäivä lastensuojelun perhetyön työryhmän jäsenten kanssa. Tehtävänäni oli aamupäivän suunnittelu, toteutus, arviointi ja raportointi työryhmää osallistaen. Kehittämismenetelminä käytettiin Suomen Mielenterveysseuran Hyvän mielen – kuvakortteja ja SWOT-analyysia. Lisäksi kehittämisäamupäivän aikana käytiin tiivistetysti läpi Nostehankkeen loppuraporttia. Arviointi toteutettiin kirjallisen palautteen, osallistavan arvioinnin ja itsearvioinnin perusteella.

SWOT-analyysin tuloksena saatiin laaja nelikenttä. Vahvuuksina Noste-ohjelman vakinaistamisessa perhetyön yksikköön nähtiin erityisesti moniammatillisuus ja nuorten kanssa tehtävä työ. Sen sijaan heikkoutena nähtiin sosiaalityöntekijöiden sitoutumattomuus, tai ainakin epäily siitä. Toisaalta se nähtiin myös mahdollisuutena toimia paremmin, kuten myös toimiva yhteistyö. Uhkana ilmeni erityisesti keskinäisen yhteistyön toimimattomuus sekä työryhmien erillisyyss.

Kaiken kaikkiaan perheohjaajat kokivat hyötynsä kehittämisäamupäivästä ja perhetyön sekä Noste-työryhmän yhteistä kehittämistä toivottiin jatkossakin. Kerätyn aineiston perusteella näyttää siltä, että lastensuojelun perheohjaajien työryhmän jäsenet ovat erittäin halukkaita oppimaan ja kehittymään. Tämä helpottaa uuden toiminnan käynnistämistä ja vaikuttaa myönteisesti lastensuojelun avohuollon yhteisen vision rakentumiseen sekä oppivan organisaation rakentumisen mahdollistumiseen.

Asiasanat: lastensuojelu, perhetyö, nuoret, osallisuus, kehittäminen, oppiva organisaatio

Lahti University of Applied Sciences  
Faculty of Social and Health Care

RUOTTU, TINA:

*Noste* – an Intensive Programme for  
Young People as part of family work  
within the Child Welfare System in  
Hyvinkää

Bachelor's Thesis in Social Services      32 pages, 8 pages of appendices

Autumn 2013

## ABSTRACT

---

This Bachelor's Thesis deals with transferring the model created within the development project for *Noste* - Intensive Programme for Young People - as part of the Child Welfare family work in the town of Hyvinkää. *Noste* - Intensive Programme for Young People was developed in a project format with the funding of the National Development Programme for Health and Social Care (Kaste) during 2009 - 2012. In 2013, the developed model was incorporated into the family work of the Child Welfare System and its Community Care.

The purpose of this thesis was to carry out the objectives of the Kaste-programme in a regularisation process, especially ensuring the active services through good management, as well as guaranteeing the wellbeing of the personnel. The objective was to listen and engage the members of the Child Welfare family work team, as well as indirectly support the Child Welfare family work management team during the transition between the project work and permanent operations.

In order to achieve the objectives, a development morning was carried out with the Child Welfare family work team members. My task was to design, implement, evaluate and report on the development morning, and also include the team members in the process. The development methods included the SWOT analysis and the Good Mood -picture cards of the Finnish Association for Mental Health. Also the final report of the *Noste*-project was summarised during the development morning. The evaluation was based on written feedback, participatory evaluation and self-evaluation.

The SWOT analysis resulted in an extensive four-field. The perceived strengths of incorporating the *Noste*-programme into the family work unit included multi-professionalism in particular, as well as the work done with young people. The weaknesses were considered to be the lack of commitment from the social workers, or at least the doubt that their commitment might be lacking. On the other hand, it was also seen as an opportunity to do better, as well as to promote good co-operation. The main threats were considered to be the dysfunctionality of mutual co-operation, as well as the separation of the teams.

All in all, the family counsellors felt that they benefited from the development morning and they wished that family work and the *Noste*-team would be devel-

oped together also in the future. Based on the collected data, it appears that the Child Welfare family counselling team members are extremely willing to learn and evolve. This will facilitate the launch of new operations and have a positive impact on creating a shared vision for the Child Welfare Community Care, as well as making it possible to build a learning organisation.

Key words: child welfare, family work, young people, implication, development, learning organisation

---

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	TAUSTAA	3
2.1	Noste Nuorten intensiiviohjelman kehittämishanke	3
2.1.1	Hankkeen tavoitteet	3
2.1.2	Intensiiviohjelman mallinnus	4
2.1.3	Ohjelman vaiheistus	6
2.2	Lapsen ääni -kehittämishankkeet	6
2.3	Kaste -ohjelma	7
3	PERHETYÖ OSANA LASTENSUOJELUN AVOHUOLLON TUKITOIMIA HYVINKÄÄLLÄ	9
4	OSALLISTAVA KEHITTÄMINEN	11
4.1	Oppiva organisaatio	11
4.2	Uudistusten johtaminen	13
4.3	Osallistava arviointi	14
5	KEHITTÄMISPROSESSIN KUVAUS	16
6	YHDESSÄ TYÖSKENNELLEN	18
6.1	Virittäytyminen	19
6.2	Noste-hankkeen loppuraportti	20
6.3	SWOT-analyysi	20
6.4	SWOT-analyysin tulokset	22
6.5	Yhteinen arviointi	23
7	OPINNÄYTETYÖN ARVIOINTIA	25
8	JOHTOPÄÄTÖKSET	27
	LÄHTEET	31
	LIITTEET	33

# 1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö käsittelee Noste Nuorten intensiiviohjelman kehittämishankkeen työn siirtymistä osaksi Hyvinkään kaupungin lastensuojelun perhetyötä. Noste Nuorten intensiiviohjelmalla kehitettiin kehittämishankkeena vuosina 2009 – 2012 osana Kaste-rahoitteista Lapsen ääni – kehittämisohjelmaa. Vuonna 2013 hankkeessa kehitetty toiminta vakinaistetaan ja liitetään osaksi lastensuojelun avohuollon perhetyötä.

Opinnäytetyön tarkoituksena on Kaste-ohjelman tavoitteiden toteuttaminen, erityisesti toimivien palveluiden turvaaminen johtamisella sekä henkilöstön osavuus ja hyvinvointi. Tavoitteena on lastensuojelun perhetyön työryhmän jäsenten kuuleminen ja osallistaminen sekä välillisesti lastensuojelun perhetyön työnjohdon tukeminen tässä hanketyön ja vakinaisen toiminnan siirtymävaiheessa. Osana tavoitteiden saavuttamista toteutettiin kehittämisäamupäivä lastensuojelun perhetyön kanssa. Tehtävänäni oli aamupäivän suunnittelu, toteutus, arviointi ja raportointi työryhmää osallistaen.

Noste-hankkeen viiden hengen työryhmän siirryttyä hankkeen päätyttyä muihin tehtäviin, on vaarana Noste-ideologian ja nuorten kanssa tehtävän lastensuojelun avohuollon työn hukkuminen muun lastensuojelun perhetyön alle. Lisäksi päätös uuden rekrytoitavan moniammatillisen Noste-tiimin sijoittamisesta perhetyön yhteyteen tehtiin keskustelematta lastensuojelun perhetyön työryhmän kanssa asiasta. Näiden seikkojen vuoksi on ensiarvoisen tärkeää, että lastensuojelun perhetyön työryhmä tulee kuulluksi asian suhteen ja heidän asiantuntemustaan voidaan hyödyntää Noste-työn jalkauttamisessa vakinaiseksi toiminnaksi. Tavoitteena on myös uuden Noste-työryhmän integroitumisen helpottuminen osaksi perhetyön yksikköä.

Tällä opinnäytetyöllä pyrin tukemaan Noste-hankkeen tuotosten siirrettävyyttä toiseen kontekstiin. Tämä (diffuusio) on tärkeä osa hanketyötä, joka ilman tätä opinnäytetyötä olisi jäänyt tekemättä (Toikko & Rantanen 2009, 15).

Opinnäytetyö koostuu rakenteellisesti taustateoriasta, jolla pyrin avaamaan työn kontekstialisuutta, kehittämisprosessin kuvauksesta, toiminnallisen osuuden ku-

vaamisesta, raportoinnista ja SWOT-analyysin yhteenvedosta sekä johtopäätöksistä ja jatkoehdotuksesta.



## 2 TAUSTAA

### 2.1 Noste Nuorten intensiiviohjelman kehittämishanke

Noste Nuorten intensiiviohjelman kehittämishanke oli osa Kaste-rahoitteista Lapsen ääni – kehittämisohjelmaa. Noste-hankkeen loppuraportin (2012, 4) mukaan Noste Nuorten intensiivimenetelmän kehittämishanke Hyvinkäällä käynnistyi elokuussa vuonna 2009. Hankerahoitusta haettiin Sosiaali- ja terveysministeriöltä kodin ulkopuolelle sijoitettujen lasten ja nuorten määrän ollessa noususuuntainen vuodesta 2006 lähtien. Erityisen haasteellisen asiakasryhmän muodostivat kouluvaikeuksissa olevat, mielenterveysongelmaiset lapset ja nuoret, joiden auttamiseen sen hetkellä palvelujärjestelmällä ei koettu olevan riittävästi keinoja.

Lisäksi Noste-hankkeen loppuraportissa (2012, 4) todetaan, että nuorten kasva-neeseen asiakasmäärään ja murrosikäisten nuorten syrjäytymisprosessien nopeu-tumiseen vastaamisessa oli menetelmällinen aukko. Todettiin, että avohuollossa tulisi olla palvelu, jossa yhdistyvät terapeutit, kuntouttavat ja toiminnalliset elementit. Intensiivimenetelmien tulokset ovat olleet muissa Pohjoismaissa ja Eu-roopassa rohkaisevia. Suomessa on ollut vastaavantyyppisiä kokeiluja, mutta sel-keä intensiivimenetelmän kehittämisprosessi puuttui. Todettiin, että menetelmä olisi kehitettävissä yhdistämällä hyvät ainekset ulkomaisista pysyvistä malleista, sosiaalityöhön kuuluvan intensiivisen perhetyön ja terveydenhuollon intensiivi-hoidon kokeiluista.

Intensiivimenetelmä on Alpo Heikkisen (2007) Sosiaali- ja terveysministeriön lastensuojelun kehittämisohjelmalle tehdyn selvityksen ”Nuoret lastensuojelun avohuollossa – palvelujen ja menetelmien tarkastelu 1/2007” johtopäätös ja jatko-työ sekä ehdotus nuorten palvelujen sisällöllisestä ja menetelmällisestä kehittä-mistarpeesta. (Noste-hankkeen loppuraportti 2012, 4.)

#### 2.1.1 Hankkeen tavoitteet

Sosiaali- ja terveysministeriö myönsi vuonna 2009 sosiaali- ja terveydenhuollon kansalliseen kehittämisohjelmaan liittyviä valtionavustuksia erityisesti lasten ja nuorten palveluiden kehittämiseen. Hyvinkäällä valmisteltiin yhteistyössä Etelä-

Suomen kuntien kanssa laajaa Lapsen ääni – kehittämisohjelmaa, johon yhtenä osahankkeena Noste Nuorten intensiivimenetelmät – hanke liittyi. (Noste-hankkeen loppuraportti 2012, 5.)

Noste-hankkeen loppuraportin (2012, 5) mukaan hankkeen rahoitusta haettaessa tavoitteeksi asetettiin nuorten kodin ulkopuolisten sijoitusten vähentäminen kehittämällä moniammatillinen intensiiviyön toimintamalli kansainvälisten mallien perusteella. Hakemuksessa valtionavustuksen saamiseksi sosiaali- ja terveydenhuollon kehittämishankkeeseen tavoitteeksi kirjattiin:

1. Lasten, nuorten ja lapsiperheiden hyvinvoinnin ja osallisuuden edistäminen.
2. Lasten ja nuorten hyvinvointia ja kehitystä uhkaavien tekijöiden varhaisten merkkien tunnistaminen.
3. Nuorten kodin ulkopuolisten sijoitusten tarpeen väheneminen.
4. Nuorten palveluihin syntyy uusi intensiivinen moniammatillinen kokonaisuusmalli.
5. Nuorten tarpeita vastaava uusi työmenetelmä.

Noste Nuorten intensiivimenetelmän kehittämishanke kesti kokonaisuudessaan 10.8.2009 – 31.12.2012.

#### 2.1.2 Intensiiviohjelman mallinnus

Suomalaisen intensiiviohjelman työstäminen aloitettiin kansainvälisten tutkittujen menetelmien pohjalta. Intensiiviohjelman taustalla vaikuttivat erityisesti Itävallassa toteutettu JIP-ohjelma ja amerikkalaisen Multisystem therapy (MST) – malli, joka on käytössä muissa pohjoismaissa. Hankkeen tutkija Alpo Heikkisen kokoomat intensiiviohjelman kehittämisen ydinelementit olivat intensiteetti, tapauskohtaisuus, ryhmämuotoinen työ ja arviointi. (Noste-hankkeen loppuraportti 2012, 11.)

### *Aika ja intensiteetti*

Työskentely ohjelmassa perustuu intensiiviseen asiakassuhteeseen, jonka edellytyksenä on rajattu tapausmäärä ja riittävä aika (engl. Low Case Load). Tavoitteena on ammattilaisen sitoutumistakuu tukiprosessiin ja avun kokonaisvaltaisuus. Pilotointivaiheessa Nosteessa tämä tarkoitti sitä, että neljän hengen työryhmällä asiakasperheiden määrä oli maksimissaan kymmenen. Jokaiseen asiakasperheeseen oli nimetty oma työparinsa siten, että nuorella ja vanhemmilla oli eri yksilötyöntekijä. Tällä pyrittiin vahvistamaan luottamuksellista asiakassuhdetta ja varmistamaan koko perhesysteemille laajempi tuki. Pilotoinnissa pyrittiin siihen, että ohjelman aikana muut psykososiaaliset palvelut rajataan pois tai vähennetään minimiin. Intensiteetin ylläpitämiseksi yhteydenpitoa ja tapaamisia eri muodoissa tarjottiin yhdestä viiteen kertaan viikossa. Intensiteettiä lisäsivät ohjelmaan sisältyvät leirit ja retket. (Noste-hankkeen loppuraportti 2012, 11.)

### *Tapauskohtaisuus*

Intensiiviohjelma sisältää sekä yksilö- että perhetapaamisia nuoren ja vanhempien kanssa. Nosteessa yksilötyön perustana on tavoitteellisuus ja tapausten käsittely säännöllisesti ja riittävän tiheästi oman moniammatillisen tiimin kesken. Nuoren kanssa tehtävässä yksilötyössä painopiste alue on vapaa-ajassa, koulun käynnin tukemisessa ja perhesysteemissä. (Noste-hankkeen loppuraportti 2012, 11.)

### *Ryhmämuotoinen tuki*

Intensiiviohjelmalle olennaista on ryhmämuotoisen työn käyttäminen yksilö- ja tapauskohtaisuuden ohella. Ryhmätyöhön liittyvät keskustelujen lisäksi toiminnalliset harjoitukset ja sosiaalisten taitojen opettelu. Pelit, retket ja leirit ovat osa toiminnallisia välineitä. Ryhmätoimintaa toteutetaan nuorten ja vanhempien ryhmissä sekä koko perheen tapahtumina. (Noste-hankkeen loppuraportti 2012, 11.)

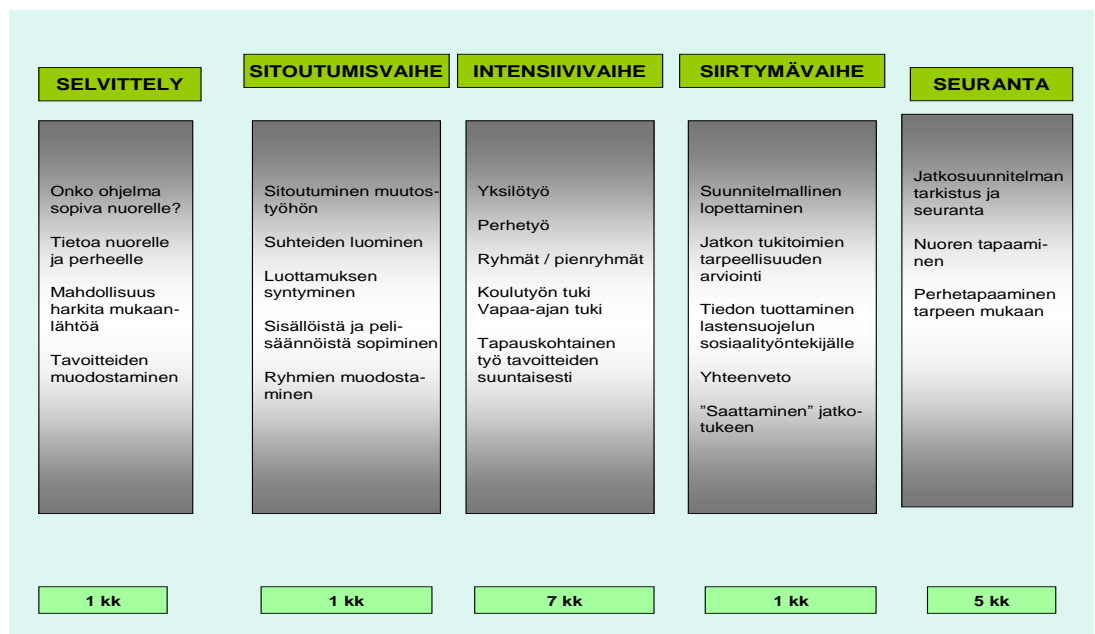
### *Arviointi*

Intensiiviohjelmaan liittyy vaikutusten arviointi. Hankeaikana nuoren hyvinvoinnin muutoksia seurattiin omalla kyselymittaristolla, joka toistettiin ohjelman alussa ja lopussa (Heikkinen 2011, 4-5). Lisäksi ohjelmasta kerättiin palautetta sekä

nuorilta että vanhemmilta. Ohjelmaa muutettiin ja kehitettiin arviointitiedon avulla. (Noste-hankkeen loppuraportti 2012, 12.)

### 2.1.3 Ohjelman vaiheistus

Intensiiviohjelma on ajallisesti rajattu työmalli, joka toteutetaan kunkin nuoren ja perheen yksilöllisistä tarpeista lähtien. Se koostuu viidestä eri työvaiheesta; selvittely, sitoutumisvaihe, intensiivivaihe, siirtymävaihe ja seuranta (KUVIO 1). Ohjelma sisältää erilaisia työmenetelmiä, joiden sisältöjä voidaan, ja tulee, muokata asiakkaiden tarpeiden ja työskentelylle asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Tässä kuvataan Noste Nuorten intensiiviohjelman pilotoinnin ja mallinnuksen aikana syntyntä ohjelmarakennetta. (Noste-hankkeen loppuraportti 2012, 12.)



KUVIO 1. Noste-ohjelman vaiheistus (Noste-hankkeen loppuraportti 2012, 12)

## 2.2 Lapsen ääni -kehittämishjelma

Noste Nuorten intensiivimenetelmän kehittämishanke kuului Lapsen ääni – kehittämishjelmaan, joka puolestaan oli yksi Kaste-ohjelman osa-ohjelmista.

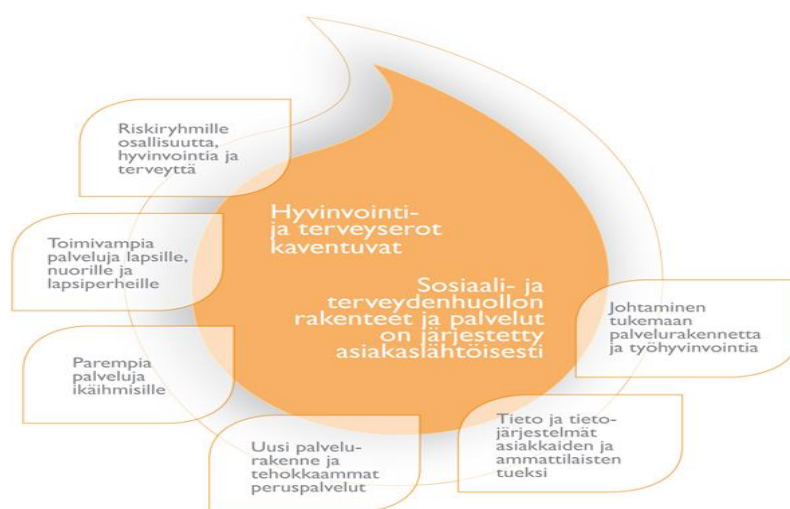
Lapsen ääni – kehittämishjelman peruslähtökohtana on ollut, että laaja-alaisella moniammatillisella ja monitoimijaisella yhteistyöllä vahvistetaan ja parannetaan palvelujen tuottamistapoja ja työskentelymalleja lasten ja nuorten omissa kehitysympäristöissä. Terveystta ja sosiaalista hyvinvointia edistävien olosuhteiden ja

palveluiden vahvistaminen, ongelmien ennaltaehkäisy ja varhainen puuttuminen ovat usean tutkimuksen ja aiempien kehittämishankkeiden mukaan vaikuttavia ja kustannustehokkaita tapoja parantaa lasten, nuorten ja perheiden elämänlaatua. Kehittämistyöhön ovat osallistuneet kuntien sosiaali-, terveys-, varhaiskasvatus-, opetus ja nuorisotoimi sekä oppilaitokset, seurakunnat ja järjestöt. (Högnappa 2011, 3-4.)

Kehittämishojelman tavoitteena on ollut lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin ja osallisuuden edistäminen, laaja-alaisen yhteistyön vahvistaminen, ammattilaisten osaamisen ja asiantuntijuuden kehittäminen, hyvien käytäntöjen kehittäminen ja levittäminen sekä tutkimus- ja arviointitiedon tuottaminen. Kehittämishojelma-ssa oli mukana kaiken kaikkiaan 21 osahanketta. (Högnappa 2011, 4.)

### 2.3 Kaste-ohjelma

Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallinen kehittämishojelma (Kaste) 2008–2011 ja 2012 - 2015 on strateginen väline, jonka avulla on tavoitteena johtaa ja uudistaa suomalaista sosiaali- ja terveyspolitiikkaa. Uudistamista toteutetaan mm. tukemalla valtionavustuksin erilaisia kehittämishankkeita. Kaste-ohjelma 2012–2015 sisältää kuusi erilaista osa-ohjelmaa (KUVIO 2). (Sosiaali- ja terveysministeriö 2013.)



KUVIO 2. Kaste-ohjelman 2012–2015 kuusi osa-ohjelmaa (Sosiaali- ja terveysministeriö 2013)

Kaste-ohjelman tavoitteena on, että hyvinvointi- ja terveyserot kaventuvat. Lisäksi tavoitteena on riskiryhmien osallisuus, hyvinvoinnin ja terveyden paraneminen, ehkäisevän työn ja varhaisen tuen vaikuttavuus sekä lähisuhde- ja perheväkivallan väheneminen. Järjestelmään kohdentuvat tavoitteet ovat sosiaali- ja terveydenhuollon rakenteiden ja palveluiden asiakaslähtöinen järjestäminen, asiakkaiden luottamus palveluiden laatuun ja vaikuttavuuteen ja että johtamisella turvataan toimivat palvelut sekä osaava ja hyvinvoiva henkilöstö. Tärkeänä tavoitteena mainitaan myös että palvelurakenteet ovat taloudellisesti kestävä ja toimivat. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2013.)

Kaste-ohjelmassa määritellään sosiaali- ja terveystoiminnalliset tavoitteet, kehittämistoiminnan ja valvonnan painopisteet sekä niiden toteuttamista tukevat uudistus- ja lainsäädäntöhankkeet, ohjeet ja suositukset. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2013.)

### 3 PERHETYÖ OSANA LASTENSUOJELUN AVOHUOLLON TUKITOIMIA HYVINKÄÄLLÄ

Noste Nuorten intensiiviohjelma ja lastensuojelun perhetyö ovat osa lastensuojelun avohuollon tukitoimia Hyvinkäällä. Siten kriteerit palveluiden piiriin pääsemiseksi nousevat suoraan laista. Laissa sanotaan, että sosiaalihuollosta vastaavan toimielimen on ryhdyttävä lastensuojelulain (417/2007) 34§ mukaisiin avohuollon tukitoimiin viipymättä, jos kasvuolosuhteet vaarantavat tai eivät turvaa lapsen terveyttä tai kehitystä, taikka jos lapsi käyttäytymisellään vaarantaa terveyttään tai kehitystään. (Lastensuojelulaki 417/2007, 34§.)

Avohuollon tukitoimien tarkoituksena on edistää ja tukea lapsen myönteistä kehitystä sekä tukea ja vahvistaa vanhempien, huoltajien ja lapsen hoidosta ja kasvatuksesta vastaavien henkilöiden kasvatustaitoja ja -mahdollisuuksia. Avohuollon tukitoimia toteutetaan mahdollisuuksien mukaan yhteistyössä lapsen ja vanhempien, huoltajien tai muiden lapsen hoidosta ja kasvatuksesta vastaavien henkilöiden kanssa. (Lastensuojelulaki 417/2007, 34§.)

Perhetyö sisältää monenlaista toimintaa. Puhutaan esimerkiksi perhetukityöstä, avopalvelutyöstä, perhekuntoutustyöstä, avohuollollisesta perhetyöstä ja kenttätystä. (Lastensuojelun käsikirja 2013.)

Perhetyön käsitettä käytetään ja ymmärretään hyvin monella tavalla, mutta perhetyön sisältönä nähdään usein yhtäältä perheen arjen tukemista ja toisaalta puuttumista perheen elämään vahvojen väliintulojen avulla. Tukemisen kohteena voivat olla sekä tilapäistä tukea tarvitsevat perheet että pitkän lastensuojeluasiakkuuden omaavat perheet. (Lastensuojelun käsikirja 2013.)

Perhetyön työskentely on usein muutokseen tähtäävää, perheiden (lasten) hyvinvointia lisäävää tavoitteellista työskentelyä, jossa työn keskiössä on itse perhe. Lastensuojelun perhetyöntekijän työn sisällön kuvauksessa lastensuojelun perhetyön todetaan olevan lastensuojelulain tarkoittamaa perhe- ja yksilökohtaista, ennalta ehkäisevää tai korjaavaa avohuollon tukitoimintaa ja sellaisena myös lastensuojelun sosiaalityön menetelmä. (Lastensuojelun käsikirja 2013.)

Hyvinkäällä lastensuojelun perhetyö edellyttää lastensuojelun asiakkuutta. Työ suunnitellaan aina yhdessä sosiaalityöntekijän kanssa ja perhetyön tehtävänä on tukea vanhemmuutta ja asiakasperheiden omien voimavarojen vahvistumista. Tavoitteena on ehkäistä lapsen kasvun ja kehityksen vaarantuminen. Palvelu on maksutonta asiakasperheille. (Hyvinkään kaupunki 2013.)

Hyvinkäällä lastensuojelun perhetyötä toteuttaa ennen Noste-työryhmän rekrytointia kuuden hengen työryhmä, esimiehenään koko perhetyön yksikön johtava perheohjaaja. Perhetyön yksikössä on lastensuojelun perhetyön työryhmän lisäksi varhaisen tuen perhetyön työryhmä. (Hyvinkään kaupunki 2013.)



## 4 OSALLISTAVA KEHITTÄMINEN

Teoriat organisaatioiden ympäristöistä ovat korostaneet Harisalon (2008, 284–285) mukaan käsitystä siitä, että organisaatioiden on opittava palvelemaan ympäristönsä vaatimuksia ja mukauduttava sen olosuhteisiin. Tämän mukaan organisaatiot olisivat siten perusluonteeltaan jatkuvasti muuttuvia ja uudistuvia yksiköitä. Organisaatioteorioissa on Harisalon mukaan korostettu myös vakioiden ja säännönmukaisuuksien etsintää, siksi onkin mahdollista, että muutoksella on aiemmin ollut huomattavasti vähäisempi merkitys kuin nyt. Pärjätäkseen muutoksessa organisaatioiden on opittava luomaan uusia vaihtoehtoja vakioiden ja säännönmukaisuuksien etsinnän sijasta.

Kehittämistoiminnan taustalla voidaan ajatella olevan ajatus oppivasta organisaatiosta. Oppiva organisaatio voidaan nähdä oppimisen toimintaympäristönä, jota pitää kehittää tukemaan yksilöiden ja ryhmien oppimista, jotta halutut muutokset saadaan toteutettua. Yksilöiden motiiveista ja tarpeista keskustelemalla, eli muutoksen perusteiden ja merkityksen etsimisellä, pyritään saamaan aikaan riittävä oppimismotivaatio ja muutoksen toteuttamisen valmius. (Moilanen 2001, 14.) Toisaalta kehittämisessä sovitellaan näkemyksiä ja muodostetaan yhteistä ymmärrystä. Erisuuntaisten näkemysten hyväksyminen laajentaa toimijoiden aitoa ja tasavertaista osallistumisen mahdollisuutta. Usein osallistavalla kehittämisellä pyritään muutokseen, jolloin kehittämisen päämääränä on myös vapautuminen itsestään selvinä pidetyistä ajatusmalleista. (Toikko & Rantanen 2009, 10–11.) Tässä opinnäytetyössä toteutettavassa kehittämisäamupäivässä on siten myös mahdollisuus jokaisen osallistujan henkilökohtaiseen oppimiseen, joka hyödyttää myös jollain aikavälillä organisaatiota eli tässä tapauksessa perhetyöyksikköä.

### 4.1 Oppiva organisaatio

Strategisen tason tekijöiden muutokset ovat Moilasan (2001, 17) mukaan olennainen osa oppivaa organisaatiota, mutta vasta yksilöt ja heidän oppimisensa luovat hengen oppivaan organisaatioon. Harva organisaatio pystyy toimimaan ilman toimijoita, eikä oppiva organisaatio pysty oppimaan ilman oppijoitaan.

Oppivasta organisaatiosta ei ole yhtä, kaikkien tutkijoiden ja kirjoittajien hyväksymää määritelmää. Peter Senge (1994, 6) perustaa näkemyksensä viidestä osasta muodostuvaan kokonaisuuteen. Keskeiset osat ovat yksilön pätevyys (personal mastery), ajattelumallit (mental models), yhteisen vision rakentaminen (building shared vision), tiimin oppiminen (team learning) ja systeemiajattelu (systems thinking). Sengen näkemys on hyvin kokonaisvaltainen ja kokonaisvaltaisen oppivan organisaation tarkastelu tuntuu järkevältä tavalta lähestyä näin laajaa käsitettä (Moilanen 2001, 59).

Senge (1994, 6) kirjoittaa yksilön pätevyyden tarkoittavan yksilöiden kyvykkyyttä toimia organisaatioissa kohti tavoitteita. Ajattelumallit sen sijaan tarkoittavat Sengen mukaan niitä malleja, joita olisi syytä reflektoida, esimerkiksi syvään juurtuneita yleistäviä maailmasta ja ympäristöstä, organisaatiosta. Ajattelumallien reflektointi auttaa ymmärtämään ja tarvittaessa muuttamaan toimintaa ja päätöksiä ohjaavia malleja. Tässä opinnäytetyössä toteutettava kehittämisäamupäivä antaa mahdollisuuden yksilöille myös tällaiseen pohdintaan.

Yhteisen vision rakentaminen on organisaatiolle erittäin tärkeä, koska organisaatiot ja ihmiset tarvitsevat ajatteluaan ja toimintaansa ohjaavia yhteisiä periaatteita ja visioita (Moilanen 2001, 63). Tähän linkittyy tiimien oppiminen, joka sisältää tiimin jäsenten välisen toimivan vuoropuhelun kehittämisen. Tiimit ovat Sengen mukaan yksilöitäkin tärkeämpiä oppivassa organisaatiossa, sillä vasta tiimien kyky oppia mahdollistaa koko organisaation oppimisen. (Moilanen 2001, 63; Senge 1994, 6.) Sekä yhteisen vision rakentaminen että tiimien oppiminen mahdollistuu toteutettavassa lastensuojelun perhetyön kehittämisäamupäivässä.

Sengen (1994, 6) mukaan systeemiajattelu tarkoittaa sitä, että kaikki osat on otettava huomioon, sillä ne muodostavat kokonaisuuden. Kokonaisuuden toimivuuden kannalta kaikkien osien huomioiminen on erittäin tärkeää, esimerkiksi tässä opinnäytetyössä käsiteltävän intensiiviohjelman toiminnan siirtäminen perhetyöyksikköön vaatii onnistuakseen myös käsittelyä lastensuojelun perheohjaajien kesken. Muutos ja uudistukset tehostuvat, kun kaikki osat huomioidaan riittävästi.

## 4.2 Uudistusten johtaminen

Pelkistetysti julkisen sektorin uudistus eli reformi tarkoittaa tavoitteellista ja harkittua julkisen sektorin organisaatioiden rakenteen ja prosessien muutosta, jonka tavoitteena on organisaatioiden prosessien kehittäminen. Toisin sanoen reformi voidaan määritellä aktiiviseksi, tietoiseksi ja tavoitteelliseksi toiminnan uudistamiseksi. Joskus uudistuksen ja muutoksen käsitteitä käytetään rinnakkain, toisinaan taas muutoksen ajatellaan sisältävän myös uudistukset. Tällöin muutoksella ymmärretään esimerkiksi jonkun organisaation ja sen toimijoiden mukautumista olosuhteiden ja toiminnan ehtojen muuttumiseen ja myös niihin sisältyviä toiminnan uudistuksia. Laajemmat makrotason muutokset saattavat olla useiden mikrotason uudistusten ja muutoksiin reagoimisen seurausta. Kehittämishanke on esimerkki tällaisesta muutoksesta. (Niiranen, Seppänen-Järvelä, Sinkkonen & Vartiainen 2010, 39.)

Uudistaminen ei tapahdu itsekseen, vaan prosesseja eteenpäin kuljettamista täytyy suunnitella. Uudistuksen toteuttaminen edellyttää, että jokainen työntekijä löytää paikkansa. Tämä tarkoittaa sitä, että osaaminen, motivointi ja kannustusjärjestelmät tukevat uudistusta. Ihmiset ovat tietoisia, ajattelevia ja toimivia olentoja minkä vuoksi uudistusten vaikutuksia ei voi määrittää ennakolta aivan tarkkaan. Voidaan ainoastaan hahmottaa todennäköisiä malleja siitä, millaisia tuloksia ne saattavat tuottaa. (Niiranen ym. 2010, 41–46.) Lisäksi on syytä huomioida, että organisaatiomuutoksen johtamisen oikeudenmukaisuus on muutosjohtamisen keskeisin periaate (Taskinen 2011, 146). Tällöin muutokseen osallisten kuuleminen on erityisen tärkeää.

Organisaatiomuutos on yksinkertaisimmillaan määriteltävissä uudeksi tavaksi organisoida ja tehdä työtä (Dawson 2003, 11). Henkilöstö on organisaation ja työyhteisön keskeinen voimavara. Erityisen tärkeäksi henkilöstö nousee muutosten ja uudistusten aikoina. Uusissa tilanteissa voimavarakeskeinen johtaminen näkee inhimillisen pääoman tärkeänä mahdollistajana. (Niiranen ym. 2010, 125.)

Karjalaisen (2006) mukaan johtamiseen liittyvät kysymykset tulevat ajankohtaisiksi erityisesti silloin, kun määräaikaista rakenteita (esimerkiksi projektien avulla käynnistettyjä toimintoja) vakinaistetaan. Tällöin johtaminen ei ole yksinomaan

henkilöstön ja toiminnan johtamista vaan ulottuu myös kysymyksiin palvelujärjestelmän toimijoiden työnjaosta ja hierarkiasta. (Niiranen ym. 2010, 130.)

Organisaatiomuutoksia on käsitteellistetty pääasiallisesti kahdella eri tavalla; vanhemmalla funktionaalisella tavalla ja uudemmalla sosiaaliseen konstruktionismiin perustuvalla tavalla. Vanhemmassa lähestymistavassa muutos kuvataan rationaalisiksi, helposti tunnistettavissa olevaksi ja vaiheittain eteneväksi kohteeksi tai asiaksi. (Taskinen 2011, 152–153.) Uudemman tulkinnan mukaan organisaatiomuutokset ovat monimutkaisia ja – ulotteisia ja etenevät nopeasti (Taskinen 2011, 156). Lisäksi uudemman lähestymistavan mukaan organisaation jäsenet rakentavat muutoksen vuorovaikutustilanteissa, joissa sitä lisäksi pidetään yllä, välitetään ja ymmärretään mm. puheen ja keskustelun avulla. Näissä vuorovaikutustilanteissa muutoksen rakentaminen voi olla hyvin moniäänistä ja monimerkityksistä. (Oswick ym. 2005, 386.) Tässä lähestytään myös aiemmin käsiteltyä oppivan organisaation käsitettä.

#### 4.3 Osallistava arviointi

Suhosen (2007) mukaan yksi kehittämisprojektien haaste on se, että kaikilla halukkailla ei ole riittävästi mahdollisuuksia osallistua projektin toimintaan. Toiset haluavat/voivat osallistua enemmän, toiset vähemmän. Osallistuminen voi tarkoittaa myös sitä, että pääsee selkeästi vaikuttamaan suunniteltavan asian lopputulokseen ja/tai arviointiin. Osallisuuden ja osallistumisen tunne on jokaisella ihmisellä erilainen, se perustuu subjektiivisesti koettuun osallistumismahdollisuuteen. (Paasivaara ym. 2011, 136–137.)

Osallistava arviointi on yleiskäsite, joka liitetään monenlaisiin arviointeihin. Pääperiaate näyttää olevan, että arvioinnissa käytetään eri toimijoita osallistavia menetelmiä ja he myös osallistuvat arviointiin. Osallistumisen aste kuitenkin vaihtelee ja se, millaisiin arvioinnin vaiheisiin eri toimijat liittyvät mukaan. (Kivipelto 2008, 24.)

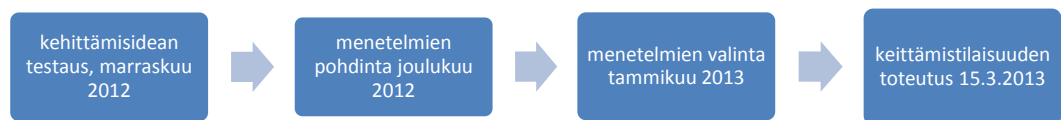
Osallistamista perustellaan sillä, että sen kautta tuetaan demokratian, tasa-arvon, oikeudenmukaisuuden, vapautuksen ja elämän edistämisen periaatteita. Osallistavan arvioinnin käytännöissä tulee näkyä nämä periaatteet siten, että ihmisten tulee

itse olla tutkimassa ja kehittämässä heitä koskevia asioita. Osallistava arviointi on myös oppimisen väline dialogisuuden kautta ja näin mahdollistaa sekä yksilöiden että tiimien ja organisaatioiden oppimista. (Kivipelto 2008, 24.)

## 5 KEHITTÄMISPROSESSIN KUVAUS

Tähän opinnäytetyöhön liittyvä kehittämisprosessi lähti liikkeelle syksyllä 2012, jolloin Noste-hankkeen päättymisen lähestyessä pohdin projektipäällikön ominaisuudessa hankkeen laadukasta päättämistä ja toiminnan vakinaistamiseen liittyviä kysymyksiä.

Noste-hankkeen toiminnan vakinaistuminen varmistui 14.12.2012 ja hankerahoitus päättyi 31.12.2012. Sosiaalipalveluiden lapsiperheiden palveluiden johto oli aiemmin syksyllä linjannut, että toiminnan vakinaistuessa hankkeessa kehitetty toimintamalli siirretään toteutettavaksi lastensuojelun perhetyön yksikköön ja sinne rekrytoidaan nelihenkinen työryhmä toiminnan toteuttajaksi. Siirtymistä ei valmisteltu lastensuojelun perhetyön työryhmän kanssa.



KUVIO 3. Kehittämismenetelmän prosessi ennen kehittämistilaisuuden järjestämistä.

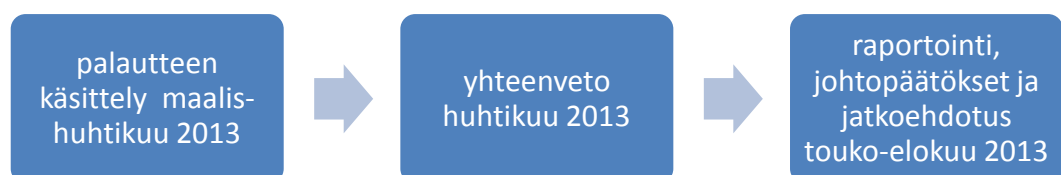
Tämä herätti minussa halun paneutua asiaan syvemmin, koin että laadukkaaseen hankkeen päättämiseen, toiminnan vakinaistamiseen ja hyvään johtamiseen kuuluu osallisten kuuleminen ja osallistaminen. Tähän ajatukseen sain tukea kirjallisuudesta (mm. Toikko & Rantanen 2009, 90, 97; Paasivaara ym. 2011, 88), Kaste-ohjelman tavoitteista sekä keskusteluista lastensuojelupäällikkö Jaana Venetkosken ja johtavan perheohjaajan Laura Korsisaaren kanssa. Näin päädyin toiminnalliseen opinnäytetyöhön, jonka tavoitteena on lastensuojelun perhetyön työryhmän jäsenten kuuleminen ja osallistaminen (KUVIO 3). Samalla välillisenä tavoitteena on lastensuojelun perhetyön työnjohdon tukeminen tässä hanketyön ja vakinaisen toiminnan siirtymävaiheessa. Tavoitteiden saavuttamiseksi toteutettiin myös kehittämisaaamupäivä lastensuojelun perhetyön kanssa 15.3.2013. Kehittämistilaisuuteen osallistui kuusi lastensuojelun perheohjaajaa ja johtava perheohjaaja.

Tilaisuudessa käytettiin kehittämismenetelminä Suomen Mielenterveysseuran Hyvän mielen -kuvakortteja ja SWOT-analyysia. Kuvakortteja käytin aloituksessa virittäytymismenetelmänä. Virittäytymisellä tavoiteltiin ajatusten keskittämistä aihepiiriin, lisäksi osallistujien on hyvä tunnistaa omia ennakkokajatuksiaan aihepiiristä, koska aiemmat ajatukset vaikuttavat asenteeseen ja havainnointikykyyn sekä ohjaavat ajatteluamme. Oletuksena oli, että osallistujat olivat lukeneet Nostehankkeen loppuraportin, joka oli lähetetty kaikille osallistujille kutsun mukana. Kuvakortteja käytin kysymyksellä ”Valitse kortti, joka kuvaa mielestäsi Noste Nuorten intensiiviohjelmää”. Saadun materiaalin arvioin itsearviointina. Materiaalia arvioitiin myös tilaisuudessa osallisten kanssa keskustelemalla esiin nousseista asioista.

Lastensuojelun perheohjaajia kuultiin ja osallistettiin Noste-toiminnan vakinaistamiseen liittyvässä asiassa SWOT-analyysin kautta. SWOT-analyysin avulla voidaan etukäteen arvioida asian hyvät puolet ja uudet mahdollisuudet. Samalla tulee huomioiduksi mitä epäonnistumisen riskejä Nosteen toiminnan siirtämiseen voi liittyä ja miten riskejä voitaisiin vähentää. Projekteihin liittyvien riskien ja mahdollisuuksien tunnistamisessa SWOT on hyvä perusmenetelmä (Paasivaara ym. 2011, 87). Saadusta materiaalista tein yhteenvedon ja jatkoehdotuksen.

Kehittämistilaisuus päättyi yhteiseen arviointiin tilaisuuden hyödyllisyydestä. Menetelmänä tässä käytin kysymyksiä ”Mitä hyötyä koit tästä tilaisuudesta?” sekä ”Mitä jäit kaipaamaan?”. Osalliset vastasivat halutessaan anonymisti post-it-lapuilla. Näillä kysymyksillä pyrin saamaan vastaukset siitä, onko tilaisuudesta ollut hyötyä kuulemisen ja osallisuuden kannalta. Arvioinnin toteutin kirjallisten vastausten, osallistavan arvioinnin ja itsearvioinnin perusteella.

Raportoinnin, palautteen käsittelyn ja johtopäätökset toteutin alla olevan prosessin (KUVIO 4) mukaisesti.



KUVIO 4. Palautteen käsittelyn prosessi.

## 6 YHDESSÄ TYÖSKENNELLEN

Lastensuojelun perhetyön kehittämisaamupäivä toteutettiin 15.3.2013 klo 8.30–11.40 Hyvinkään kaupungin tiloissa, eräässä kaupungin kokoustilassa. Osallistujina tilaisuudessa olivat viisi lastensuojelun perheohjaajaa, Noste-työryhmän juuri työnsä aloittanut vastaava perheohjaaja sekä johtava perheohjaaja. Muita Noste-työryhmän työntekijöitä ei vielä tuolloin ollut rekrytoitu ja yksi lastensuojelun perheohjaaja ei osallistunut tilaisuuteen, muu työryhmä kertoi hänen olevan asiakaskäynnillä. Lisäksi yksi perheohjaaja joutui poistumaan n. klo 10. Olin lähettänyt asianosaisille kutsun tilaisuuteen sähköpostitse 4.3.2013 (LIITE 1). Sähköpostiviestin liitteenä oli Noste-hankkeen loppuraportti, johon toivoin kaikkien tutustuvan ennen tilaisuutta. Tilaisuudessa kaksi henkilöä kertoi, ettei ollut raporttia lukenut, muut olivat sitä vähintään selaillen lukuineet. Sähköpostikutsun lisäksi osallistujia oli informoitu johtavan perheohjaajan toimesta heidän omissa kokouksissaan tilaisuudesta ja ajankohdasta jo tammi-helmikuun vaihteessa.

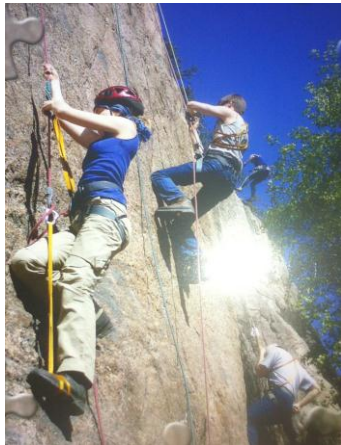
Tilaisuuden tavoitteena oli lastensuojelun perheohjaajien työryhmän jäsenten kuuleminen ja osallistaminen Noste-ohjelman vakinaistamisprosessissa. Lisäksi välillisenä tavoitteena oli johtavan perheohjaajan työn tukeminen Noste-ohjelman vakinaistamisprosessissa, siten että tilaisuudesta kertyvän materiaalin purkaminen ja arviointi synnyttävät materiaalia, jota johtava perheohjaaja voi tarpeen mukaan hyödyntää työnsä tueksi uuden Noste-työryhmän rekrytoinnissa ja perehdytyksessä sekä johtamisessa. Työryhmän jäseniä kuultiin yhteisen keskustelun ja osallistavan arvioinnin kautta. Menetelminä olivat kuvakortit (Suomen Mielenterveysseura) ja SWOT-analyysi. Tilaisuuden arviointi tapahtuu itsearvioinnin lisäksi jokaisen osallistujan osalta post-it – lapuilla, joihin sai merkitä onnistumiset ja kehitettävät asiat anonymisti.

Kehittämisaamupäivän aikataulusta ja sisällöstä (LIITE 2) keskustelin etukäteen johtavan perheohjaajan kanssa ja pyysin hänen arviotaan suunnittelemistani menetelmistä ja sisällöistä. Hän piti suunnitelmaa hyvänä ja kehittämisaamupäivä toteutettiin sellaisenaan suunnitelmani mukaisesti.



## 6.1 Virittäytyminen

Virittäytymisessä käytin Suomen Mielenterveysseuran Hyvän Mielen kuvakortteja. Pyysin kaikkia osallistujia valitsemaan kortin ”Valitse kortti, joka mielestäsi kuvaa Noste nuorten intensiiviohjelman”. Valituiksi tulivat seuraavat kortit (KUVAT 1-7):

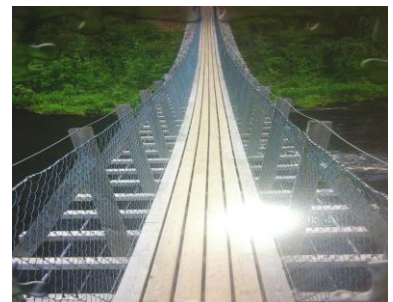


Kortteja läpikäydessä niistä nousseita tunnelmia ja miellehtymiä olivat ”vauhdikkuus”, ”toiminnallisuus”, ”erilaisuus”, ”yhdessä tekeminen” ”Robin Hood, vielä vähän piilossa ja hahmottomaton, mutta hyvä”, ”moniammatillisuus”, ”hyppy tuntemattomaan”, ”riippusilta, huojuu mutta kestää”,



”ilo”, ”sitoutuneisuus” ”what?”, ”positiivinen asenne”, ”yhdessä tehdään ja kurkotellaan”, ”rauhassa”.

KUVAT 1-7. Työntekijöiden valitsemat kortit.



Miellyttävää oli huomata, että kaikkien vaikutelmat ja miellelyhtymät Noste nuorten intensiiviohjelmasta olivat aloitettaessa positiiviset. Kysymyksiä ja epätietoisuutta tulevasta leijui ilmassa, mutta asenne läsnäolijoiden kesken vaikutti olevan hyvä. Mielestäni tilaisuudessa oli alusta lähtien positiivinen ja hyvä tunnelma, jota omalla toiminnallani yritin edesauttaa ja ylläpitää.

Korttien valinnan ja valittujen korttien läpikäynnin ohessa juotiin aamukahvit sämpylän kera. Kahvit tilaisuuteen oli järjestänyt perhetyön yksikkö johtavan perheohjaajan toimesta. Valitut kortit kuvasin kamerakännykällä asianomaisilta luvan kysymällä.

## 6.2 Noste-hankkeen loppuraportti

Raporttia käsiteltiin valmistelemani PowerPoint-esityksen avulla (LIITE 3). Olin kerännyt raportista mielestäni vakinaistamisen kannalta olennaisimmat teemat yhteiseen käsittelyyn. Käsiteltäviä teemoja olivat: ohjelman vaiheistus, intensiiviohjelman koko toiminnan läpäisevät periaatteet sekä jatkoehdotukset kohde-ryhmän, sisällön ja organisoitumisen suhteen. Kävimme läpi esitystä yhdessä keskustellen ja keskustelua syntyikin hyvin. Raportin läpikäyminen antoi mahdollisuuden tuoreen Noste-työryhmän vastaavan perheohjaajan perehtymiseen ja kysymyksiin. Tätä mahdollisuutta hän käyttikin hyväkseen. Myös muut osallistujat osallistuivat keskusteluun aktiivisesti. Eniten keskustelua käytiin toimintaa läpäisevien periaatteiden osalta; miten periaatteet saadaan toimimaan ja säilymään arkisen työn touhussa ja tehokkuusvaatimusten paineessa. Todettiin, ettei se välttämättä ole helppoa, mutta yrittää kannattaa ja pitää.

## 6.3 SWOT-analyysi

Lastensuojelun perheohjaajia kuultiin ja osallistettiin Noste-toiminnan vakinaistamiseen liittyvässä asiassa SWOT-analyysin kautta. SWOT-analyysin avulla voidaan etukäteen arvioida asian hyvät puolet ja uudet mahdollisuudet. Samalla tulee huomioiduksi mitä epäonnistumisen riskejä Nosteen toiminnan siirtämiseen voi liittyä ja miten riskejä voitaisiin vähentää. SWOT-analyysi toteutettiin yksilötyönä

kirjallisesti, koska tarkoitus oli saada esiin nimenomaan subjektiivisia kokemuksia. SWOT on työkaluna myös subjektiivinen, erittäin harvoin kaksi henkilöä päätyy samanlaiseen analyysiin. SWOT-nelikenttä käytiin läpi värikoodien avulla, väreit helpottavat analysointia tilaisuuden jälkeen. Käytössä olivat isokokoiset 15x20cm post-it – tarralaput, joiden väreit olivat oranssi, keltainen, vihreä ja pinkki. Analyysi toteutettiin yksi vaihe kerrallaan antamieni ohjeiden mukaan, lisäksi oheinen PowerPoint – dia (KUVIO 5) oli näkyvissä koko työskentelyn ajan.



KUVIO 5. SWOT-analyysin ohjeistus.

Työskentely sujui mielestäni sujuvasti. Olin etukäteen pohtinut käytössä olevista tarralapuista, että mitä väriä mihinkin kohtaan kannattaa käyttää ja päädyin yllä olevassa kuvassa näkyvään jaotteluun keltaisen ja pinkin toimiessa ikään kuin varoitusväreinä. Oranssi ja vihreä toimivat positiivisten asioiden edustajina energiaa välittäen. Työskentely tapahtui suunnitellusti seuraavassa järjestyksessä: vahvuudet, heikkoudet, uhat ja mahdollisuudet. Tällöin työskentely aloitettiin positiivisesta ja päättyi positiivisiin ajatuksiin. Jokaisen itsenäisen työskentelyn jälkeen kävimme läpi keskustellen, mitä kukin oli siihen kohtaan kirjoittanut, ja kier-

roksen jälkeen keräsin sen vaiheen materiaalin itselleni myöhempää purkoa ja yhteenvetoa varten.

#### 6.4 SWOT-analyysin tulokset

SWOT-analyysin tuloksena saatiin laaja nelikenttä (LIITE 4). Tein yhteenvedon nelikentän jokaisesta kohdasta ja tiivistin vastaukset. Vahvuuksina Noste-ohjelman vakinaistamisessa perhetyön yksikköön nähtiin erityisesti moniammatillisuus ja nuorten kanssa tehtävä työ. Näiden arvioitiin hyödyntävän sekä perhetyön asiakaskuntaa että työntekijöitä. Useissa vastauksissa mainittiin sekä Noste-työryhmän että lastensuojelun perheohjaajien yhteistyö ja yhteinen kehittäminen sekä vastavuoroinen tuki työhön.

Sen sijaan tärkeän perhetyön työparin, sosiaalityöntekijän, sitoutumista epäiltiin ja se nähtiin suurena heikkoutena tässä vakinaistamisprosessissa. Sosiaalityöntekijä vastaa perhetyön asiakkaan lastensuojeluprosessista ja sitoutuminen yhteiseen työhön perhetyön yksikön kanssa olisi erittäin tärkeää. Sosiaalityöntekijän sitoutuminen / sitoutumattomuus on asia, johon perhetyön yksiköstä käsin on vaikea vaikuttaa, ainakaan ilman sosiaalityöntekijöitä. Lisäksi heikkoutena koettiin liian suuret odotukset ja paineet työryhmää ja odotettuja tuloksia kohtaan sekä esimiehen kuormittuminen erityisesti tässä siirtymävaiheessa. Myös ongelmat Noste-työryhmän ja lastensuojelun perhetyön työryhmän yhteisten tilojen suhteen koettiin heikkoudeksi. Remontti ja tilojen ahtaus aiheuttavat haastetta yhteisten tilojen saamiseksi.

Uhkana koettiin erityisesti työryhmien erillisyys, sekä Noste-työryhmän että perhetyön työryhmän välillä ja suhteessa sosiaalityöntekijöihin. Todettiin, että uhkana on keskinäisen yhteistyön toimimattomuus. Muina uhkina mainittiin useissa vastauksissa täysin uusi Noste-tiimi ja sen aiheuttama ryhmäytymisen haaste sekä työntekijöiden vaihtuvuus.

Vaikka yhteinen työ sosiaalityöntekijöiden kanssa nähtiin puutteellisen, niin se nähtiin kuitenkin myös mahdollisena toteutua paremmin. Mahdollisuutena mainittiin toimiva yhteistyö sekä perhetyön yksikön sisällä, että sosiaalitoimen kanssa. Merkittävänä mahdollisuutena korostui myös asiakkaiden hyötyminen moniam-

matillisuudesta sekä toimivasta yhteisestä työstä. Ammatillinen kehittyminen ja hyvä yhteishenki sekä perhetyön yksikön osaamisen arvostaminen koettiin myös mahdollisuuksina. Lisäksi Noste-ohjelman vakinaistuminen koettiin mahdollisuutena myös resurssipaineen suhteen.

## 6.5 Yhteinen arviointi

SWOT-analyysin jälkeen, ennen tilaisuuden loppumista oli vielä mahdollisuus kysyä Nosteesta tai muusta vakinaistamiseen liittyvistä asioista. Joillakin perheohjaajilla oli epätietoisuutta vakinaistamisprosessin vaiheesta ja aiheesta käytinkin jonkin verran keskustelua. Tästä informaatiota antoivat johtava perheohjaaja ja Noste-ohjelman vastaava perheohjaaja, joilla prosessin vaiheesta oli ajankohtaisin tieto. Lisäksi tässä vaiheessa työntekijöiltä nousi ajatus ja toive yhteisen kehittämispäivän toteuttamisesta syksyllä ja sellainen sovittiin pidettäväksi. Pidettiin hyvänä, että tuolloin Noste-työryhmä on kasassa ja jonkin aikaa jo toiminut, silloin olisi varmasti syksyllä yhteistä pohtimisen tarvetta ja aihetta.

Kehittämisaamupäivä päättyi yhteiseen arviointiin tilaisuuden hyödyllisyydestä. Menetelmänä käytin post-it – tarralappuja. Kysymykseen ”mitä hyötyä koit tästä tilaisuudesta?” pyysin vastaamaan vaaleanpunaiselle tarralapulle ja kysymykseen ”mitä jäit kaipaamaan?” pyysin vastaamaan vaaleansiniselle tarralapulle. Tarralaput sai jättää tarjoilupöydän reunaan kiinni pois lähtiessään. Näin säilyi anonyymius. Ennen tarralapuilla palautteen antamista oli mahdollisuus antaa palautetta suullisesti, mutta sitä ei tullut.

Kirjallista palautetta jättivät kaikki tilaisuudessa loppuun saakka mukana olleet. Vaaleanpunaisia lappuja jätettiin kuusi kappaletta ja vaaleansinisiä neljä kappaletta. Kaikki loppuun saakka mukana olleet osallistujat olivat kokeneet tilaisuudesta jonkinlaista hyötyä:

*hyvä ja avaava aamupäivä, sai tietoa miten on mennyt ja hiukan mi-  
hin ollaan nyt menossa*

*ajatusten avaaminen uusille mahdollisuuksille, kiitos ☺*

*hyvin rakennettu aamupäivä ☺, rauha keskustella pohtia ☺, työntekijöiden näkökulma esiin! ☺*

*avaava kokemus, hyvä kuulla muiden mielipiteitä, rauhallinen tapa vetää! kiva! ☺Tsemppiä!*

*Hyvä informaatio, nyt konkretisoitui se, että työntekijät todella tulevat meidän perhetyön alle, oikein kiva leppoisa tunnelma*

*Hyvä ja hyödyllinen. Nyt tietää prosessin tämän hetkisen tilanteen ja näki/kuuli toisten ajatuksia. Positiivista huomata kaikkien myönteisyys ☺*

Kehittämisen kohteina nähtiin ja kaipaamaan jäätin:

*kehittettävää jatkossakin miettiä mitä on ollut ja mitä saadaan aikaan, yhdessä, tiedonkulku jatkossakin*

*SWOT-analyysi ei ole lempityövälineeni → mutta toimi tässä yllättäin! yhdessä keskustelua vaan enemmän*

*jatkossakin toiminnan arviointi ja kehittäminen*

*Tintsalle haaste: asiaan palaaminen. → mukaan syksyn kehittämispäivään.*

## 7 OPINNÄYTETYÖN ARVIOINTIA

Opinnäytetyön tavoitteena oli ensisijaisesti Hyvinkään kaupungin lastensuojelun perhetyön työryhmän jäsenten kuuleminen ja osallistaminen heidän työyksikkönsä koskevassa muutosasiassa. Arvioni mukaan tämä tälle opinnäytetyölle asetettu tavoite toteutui. Arvioni perustuu kehittämisäamupäivässä käytyihin keskusteluihin sekä saamaani palautteeseen. Sekä keskusteluissa että kirjallisessa palautteessa tälle kehittämisäamupäivälle toivottiin jatkoa ja toivottiin, että toimintaa voitaisiin jatkossakin kehittää yhteisen keskustelun avulla. Tämä mielestäni kertoo siitä, että kehittämisäamupäivä koettiin onnistuneeksi ja tarpeelliseksi tavaksi kehittää yhteisiä asioita. Kehittämisäamupäivässä toteutui yhteys oppivan organisaation teoriaan (Senge 1994) sekä osallistavaan arviointiin (mm. Kivipelto 2008).

Välillisenä tavoitteena opinnäytetyössä oli perhetyöyksikön johtavan perheohjaajan työn tukeminen. Siinä onnistumista on vaikea arvioida muuten kuin hänen jälkikäteen antamansa palautteen perusteella. Hänen suullinen palautteensa välittömästi kehittämisäamupäivän jälkeen oli positiivinen, hän koki tilaisuuden onnistuneeksi työryhmän kannalta ja hän koki saaneensa arvokasta tietoa työryhmänsä jäsenten suhtautumisesta nuorten intensiiviohjelman työmuodon liittymisestä osaksi perhetyöyksikköä. Tämänkin tavoitteen voi mielestäni arvioida toteutuneen tämän opinnäytetyön puitteissa.

Mielestäni kehittämisäamupäivän toteutus ja sinne suunnitellut kehittämismenetelmät soveltuivat hyvin opinnäytetyön tavoitteiden mukaiseen tiedonhankintaan. Arvioni mukaan kehittämismenetelmät olivat monipuolisia ja sisälsivät elementtejä mahdollisille erilaisille asioiden käsittelemistavoille; käytössä olivat kuvat, puhe/keskustelu ryhmässä sekä kirjallinen työskentely yksin. Monipuolisilla tiedonhankintatavoilla voitiin tukea erilaisia työskentelytyylejä. Toteutetuilla kehittämismenetelmillä sain arvioni mukaan tavoitteen mukaista tietoa.

Itse kehittämisäamupäivän suunnittelussa olisin itse voinut olla hieman ripeämpi. Kutsu tilaisuuteen lähti hieman viiveellä, vaikkakin ajankohta ja siellä käsiteltävä asia olivat työryhmän jäsenten tiedossa jo paljon aiemmin johtavan perheohjaajan toimesta. Teknisesti kaikki kehittämisäamupäivässä toimi suunnitellusti ja hyvin.

Lähetämäni sähköpostikutsun yhteydessä olisi ollut hyvä lähettää suunniteltu aamupäivän ohjelma mukana, mutta se jäi epähuomiossa lähettämättä.

Kuten Paula Sajavaara (2009, 24–25) kirjoittaa, on jo tutkimusaiheen valinta eettinen ratkaisu ja ihmisten itsemääräämisoikeutta tulee kunnioittaa antamalla heille mahdollisuus päättää haluavatko he osallistua tutkimukseen vai eivät. Tämän opinnäytetyön kohdalta jäin miettimään lastensuojelun perheohjaajien mahdollisuutta valita osallistumistaan tähän kehittämistehtävään. Johtavan perheohjaajan mukaan perhetyöyksikön kehittämispäivät ovat olleet aina osa perheohjaajien työtä, eli heidän on oletettu osallistuvan niihin. Tämän kehittämispäivän suunnitteluun ja aihevalintaan työryhmän jäsenillä ei ollut mahdollisuutta osallistua, vaan päivän ohjelma rakennettiin yhdessä johtavan perheohjaajan kanssa. Kehittämisaamupäivä sisältöineen tuli työryhmän jäsenille ikään kuin annettuna, vaikkakin hyvällä tarkoituksella ja tavoitteella. Mutta miten tämä valinnan mahdollisuuden olemattomuus vaikutti henkilöihin? Vaikuttiko tämä esimerkiksi poissaolleen henkilön valintoihin?

Edellä mainittua lukuun ottamatta arvioin muuten opinnäytetyön olevan eettisesti kunnossa. Työtä on viety eteenpäin avoimesti sekä osallisten avulla ja tuella. Anonyymisti kerättyjä tietoja on säilytetty huolellisesti. Kaikki kerätty tieto on raportoitu suhteessa opinnäytetyön tavoitteeseen ja arvioin opinnäytetyön tuloksen luotettavaksi.



## 8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Arvioni ja saamani kirjallisen palautteen mukaan lastensuojelun perhetyön kehittämisaamupäivä oli tarpeen järjestää. Noste-hankkeen päättyessä 31.12.2012, koko hankeaikainen työryhmä siirtyi muihin tehtäviin määräaikaisten työsuhteiden päättyessä. Hankkeen toiminnan vakinaistamispäätös venyi talousarvion vahvistamisen tarpeen vuoksi niin lähelle hankkeen päättymistä (varmistui 14.12.12), että koko työryhmä oli tehnyt jo muita suunnitelmia. Toiminnan vakinaistumisen varmistuessa varmistui samalla suunnitelma toiminnan siirtymisestä perhetyön yksikköön. Päätös tehtiin ylemmän johdon tasolla, perhetyön yksikön esimiestä tai työntekijöitä kuulematta. Hankeaikana Noste-toiminta toimi omassa projektiorganisaatiossaan, lastensuojelupäällikön alaisuudessa osana lastensuojelun kokonaisuutta.

Lisäksi Noste-hankkeen projektipäällikkönä koen, että hankkeen loppuunsaattaminen ei täyttänyt laadukkaan projektinhallinnan kriteerejä, vaan sorruttiin projektien ikuisuusongelmaan eli projektin päättämisvaiheen kiireeseen. Ei tarpeeksi paneuduttu tulosten käyttöönoton pohdintaan ja suunnitteluun, mitä tuloksille tapahtuu jatkossa, miten niitä aiotaan hyödyntää ja miten varmistetaan että ne todella otetaan käyttöön. Raili Haaki (2010, 13–15) kirjoittaa raportissaan kehittämistyön solmukohdista, joita hän mainitsee olevan muun muassa hallinnollisten muutosten tuoma epävarmuus, kiire, sitoutumattomuus, asenteellinen vastustus sekä hanketyön organisointiin liittyvät pulmat ja byrokraattisuus. Tässä tapauksessa kiire ja organisointiin liittyvät pulmat sekä byrokraattisuus aiheuttivat hankkeen loppuvaiheessa haastetta toiminnan vakinaistamisprosessiin, mutta kehittämispäivästä saadun aineiston perusteella ne eivät näytä vaikuttaneen ainakaan negatiivisesti perhetyön yksikön asenteisiin uutta toimintamuotoa ja työryhmää kohtaan.

Perhetyön yksikölle Noste-työryhmän organisointi osaksi heidän toimintaansa sisältää ainakin uusia työtovereita, uutta moniammatillista tiimiä heidän työryhmänsä osaksi, tilojen jakamista uudella tavalla, uutta työmuotoa sekä mahdollisesti jotain sellaista muuta, jota en kykene tässä edes arvioimaan. Yksikön esimiehelle Noste-toiminta sisältää edellä mainittuja asioita ja niistä vastaamista, ilman kunnollista perehdytystä asiaan. Kehittämisaamupäivän ajatuksena oli antaa tilaa edellä mainituista asioista keskustelulle ja hälventää mahdollisia muutokseen liit-

tyviä epäselvyyksiä. Lisäksi oli tärkeää saada osaavan ja ammattitaitoisen työryhmän tietotaito esille ja hyödyntää esille nousseita asioita jatkon toteutuksessa ja esimiehen tueksi.

Saadun materiaalin perusteella näyttää siltä, että lastensuojelun perhetyön työryhmän jäsenet ovat asenteissaan kehittämismyönteisiä ja näkevät asioita laajasti. Heidän asenteensa uutta toimintaa kohtaan on myönteinen ja he ovat valmiita keskustelemaan sekä onnistumisista että kehittämistarpeista. Kehittämistarpeet vaikuttavat ammatillisesti perustelluilta ja asiakkaiden saama hyöty on heille tärkeää ja toimii kehittämisen moottorina. Kuten Moilanen (2001, 17) kirjoittaa, vasta yksilöt luovat hengen oppivaan organisaatioon eikä oppiva organisaatio pysty toimimaan ilman oppijoitaan. Raili Haakin (2010, 13–15) raportin mukaan kehittämistyön onnistuminen edellyttää ainakin kehittäjien ja käytännön ammattilaisten dialogista vuorovaikutusta ja sen kautta syntyneitä uusia yhteisiä ideoita ja oivalluksia. Koen, että 15.3.2013 yhteisessä kehittämispäivässämme tässä onnistuttiin.

Hankkeessa kehitetyn toimintamallin vakinaistaminen aiempien toimintojen rinnalle voidaan käsittää pienenä organisaatiomuutoksena. Aiemmin on totuttu hallituihin ja suunniteltuihin organisaatiomuutoksiin, jollainen tämäkin muutos osaltaan on. Toisaalta työelämän toimintaympäristöt ovat muuttuneet ja muuttumassa ennalta-arvaamattomiksi ja nopeasti muuttuvaksi. Onko niin, että nykyisessä projekteissa kehittämiss maailmassa meidän on vain sopeuduttava nopeisiin muutoksiin ja kyettävä nopeasti sopeuttamaan uusi toiminta osaksi vanhaa. Tämä asettaa haasteen myös johtamiselle, aina on kyettävä joustamaan byrokraattisten päätösten mukaan. Vai onko? Erityisen haasteen tämä asettaa henkilöstövoimavarojen johtamiselle, koska työntekijät odottavat tämän aineiston perusteella esimieheltä myös aikaa kohtaamiseen, pohdintaan ja keskusteluun. Erityisen tärkeää johdon ja työntekijöiden kohtaavat vuorovaikutustilanteet ovat muutosprosesseissa. Onko siihen nykyisissä sosiaali- ja terveydenhuollon toimintaympäristöissä enää aikaa ja osataanko sitä yläjohdon tai poliittisten päätöselinten osalta arvostaa antamalla tähän resursseja?

Kehittämisaamupäivästä saadun materiaalin perusteella lastensuojelun perheohjaajien tiimi on erittäin halukas kehittymään ja oppimaan. Tämä helpottaa organisaation yhteisen vision rakentamista, koska tiimit ovat Sengen (1994, 6) mukaan

yksilöitäkin tärkeämpiä oppivassa organisaatiossa, sillä vasta tiimien kyky oppia mahdollistaa koko organisaation oppimisen. Saamani palautteen perusteella arvioin osallistavan arvioinnin toteutuneen ja samalla voidaan todeta kehittämisäämupäivän toimineen mahdollisesti yhtenä oppimisen välineenä dialogisuuden kautta. Mielestäni tilaisuus toimi myös asioiden näkyväksi tekemisessä, mm. nousi voimakkaasti esiin huoli esimiehen jaksamisesta tässä siirtymävaiheessa sekä käytännön asioiden konkretisoitumisena.

SWOT-analyysissä Noste-ohjelman vakinaistamisesta esiin nousseet vahvuudet moniammatillisuus, Noste-työryhmän sekä lastensuojelun perheohjaajien yhteistyö ja yhteinen kehittäminen sekä vastavuoroinen tuki ovat omiaan luomaan lastensuojelun perhetyön yksikköön oppivan organisaation ilmapiiriä. Edellä mainitut vahvuudet edistävät yhteistä oppimista ja edesauttavat organisaation yhteisen vision rakentamista. Siihen tarvitaan ihmisten ajattelua ja toimintaa ohjaavia yhteisiä periaatteita ja visioita. Tätä tukevat toteutuessaan myös mahdollisuuksina koetut toimiva yhteistyö sekä perhetyön yksikön sisällä, että sosiaalitoimen kanssa. (Moilanen 2001, 63.)

Vakinaistamisprosessin uhkien ja riskienhallinnan kannalta merkityksellisimpänä arvioin SWOT-analyysissä esiin tulleen kokemuksen sosiaalityöntekijöiden sitoutumattomuudesta yhteiseen työhön. Tämä nousi esiin sekä heikkoutena että uhkana, mutta myös mahdollisuutena. Laadukkaan lastensuojeluprosessin kannalta olisi erittäin oleellista, että sosiaalityöntekijöiden työryhmä ja koko lastensuojelun perhetyön yksikkö olisivat hyvin sitoutuneita yhteisiin asiakasprosesseihin, näin saataisiin myös asiakkaille parasta mahdollista palvelua. Kynnysten madaltamiseksi ja yhteisen todellisuuden rakentamiseksi jatkoehdotukseni on, että sovittuun syksyiseen lastensuojelun perhetyön ja Noste-työryhmän yhteiseen kehittämispäivään kutsutaan sosiaalityöntekijät mukaan. Näin muutosta voitaisiin taas viedä eteenpäin vuorovaikutuksen ja yhteisen dialogin avulla. Dialogi ei tosin ole itsestään selvyys, vaan vaatii kaikilta osapuolilta vastaantulevaa asennetta. Arvioni mukaan tavoitteena voisi olla koko lastensuojelun avohuollon yhteisen vision rakentaminen, jolloin sen koko organisaation yhteinen oppiminen voisi mahdollistua ja lähentyä oppivaa organisaatiota (Senge 1994, 6). Lisäksi erisuuntaisten näkemysten käsittely ja hyväksyminen antaisi mahdollisuuden laajentaa toimijoiden aitoa ja tasavertaista osallistumista (Toikko & Rantanen 2009, 10–11).

Oman toimintani kehittämisaamupäivässä koen pääosin onnistuneen, tätä päätelmää tuki myös saamani palaute. Yhteistä työskentelyä helpotti varmasti se, että olin heille tuttu ihminen. Emme olleet työskennelleet samassa yksikössä, mutta lastensuojelun työntekijöinä kuitenkin. Meillä oli ainakin osittain yhteinen käsitys toimintaympäristöstä ja organisaatiosta ja tunsimme toisemme ainakin nimiltä. Haasteellisin tilanne oli varmasti kaksi viikkoa työssä olleella Noste-tiimin vastaavalla perheohjaajalla, jota työntekijät eivät tunteneet eikä hän tuntenut muita (esimiestä lukuun ottamatta). Remontin vuoksi hän oli tuon kaksi viikkoa työskennellyt muissa kuin perhetyön yksikön tiloissa.

Tämän opinnäytetyön ja siihen liittyvän kehittämisprosessin toteuttaminen on ollut ammatillisesti erittäin opettavainen kokemus. Teorian soveltaminen käytäntöön, osallisten kuuleminen heitä koskevassa muutosasiassa sekä omasta toiminnasta raportointi ovat olleen pitkään työssä olleelle opiskelijalle isoimmat oppimisen paikat. Toivon näiden kokemusten ja tuntemusten säilyvän muistissa pitkään ja auttavan minua olemaan parempi ammattilainen omassa työssäni.

## LÄHTEET

Dawson, P. 2003. Understanding organizational change: The contemporary experience of people at work. Lontoo: Sage Publications.

Harisalo, R. 2008. Organisaatioteoriat. Tampere University Press.

Kivipelto, M. 2008. Osallistava ja valtaistava arviointi. Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus. Valopaino Oy.

Moilanen, R. 2001. Oppivan organisaation mahdollisuudet. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Niiranen, V., Seppänen-Järvelä, R., Sinkkonen, M. & Vartiainen, P. 2010. Johtaminen sosiaalialalla. Gaudeamus Helsinki University Press.

Oswick, C., Grant, D., Michelson, G. & Wailes, N. 2005. Looking forwards: discursive directions in organizational change. *Journal of Organizational Change Management* 18(4), 383–390.

Paasivaara, L., Suhonen, M. & Virtanen, P. 2011. Projektijohtaminen hyvinvointipalveluissa. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Sajavaara, P. 2009. Tieteelliselle tutkimustyölle asetetut vaatimukset. Teoksessa Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Senge, P., Kleiner, A., Roberts, C., Ross, R. B. & Smith, B. J. 1994. The Fifth Discipline Fieldbook. Strategies and Tools for Building a Learning Organization.

Taskinen, H. 2011. Organisaatiomuutosten johtaminen. Teoksessa Rissanen, S. & Lammintakanen, J. (toim.) Sosiaali- ja terveysjohtaminen. Helsinki: WSOYpro Oy.

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampereen yliopistopaino.

Haaki, R. 2010. Kehittämistoiminnan solmukohtia. Keski-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus. Raportteja 28. Jyväskylä. Saatavissa:

<http://www.koskeverkko.fi/public/default.aspx?contentid=15441>

Heikkinen, A. 2011. Intensiiviohjelma 2010–2011. Nuorten kokemia muutoksia ja vaikutuksia. Lapsen ääni – kehittämisohjelma. Saatavissa

<http://www.lapsenaani.fi/KONSULTATIIVINEN/VINSSI2/Alpo%20Heikkinen%20Nuorten%20Intensiivimenetelm%C3%A4%20kyselyn%20analyysi%202010%202011.pdf>

Hyvinkään kaupungin internetsivusto 7.2.2013. <http://www.hyvinkaa.fi/Perhe--ja-sosiaalipalvelut/Sosiaalipalvelut/Perhetyo-lapsiperheille/>

Högnappa, S. 2011. Etelä-Suomen Lapsen ääni – kehittämisohjelman 2009–2011 loppuarviointi. Hyvinvointivaikutukset ja kuntien hyöty. Saatavissa:

[http://www.lapsenaani.fi/MATERIAALI/materiaali\\_index.html](http://www.lapsenaani.fi/MATERIAALI/materiaali_index.html)

Lastensuojelulaki 417/2007. Saatavissa:

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070417#L7P34>

Lastensuojelunkäsikirja 15.1.2013. Sosiaaliportti. Saatavissa:

<http://www.sosiaaliportti.fi/fi-FI/lastensuojelunkasikirja/tyoprosessi/avohuolto/muuttukitoimet/perhetyo/>

Sosiaali- ja terveysministeriö 15.1.2013. Sosiaali- ja terveydenhuollon kehittämisohjelma. Saatavissa:

[http://www.stm.fi/vireilla/kehittamisohjelmat\\_ja\\_hankkeet/kaste](http://www.stm.fi/vireilla/kehittamisohjelmat_ja_hankkeet/kaste)

Noste Nuorten intensiiviohjelman 2009–2012 loppuraportti. 2012. Toimittanut Tiina Ruottu. Lapsen ääni – kehittämisohjelma ja Hyvinkään kaupunki, sosiaalipalvelut.

## LIITTEET

### LIITE 1

Hei,

Tervetuloa lastensuojelun perhetyön kehittämisaamupäivään pe 15.3.2013 klo 8.30–12.00. Tapaamme Renton Monolassa. Kehittämisaamupäivässä käymme läpi Noste-hankkeen loppuraporttia ja keskustelemme Noste-hankkeen vakinaistamiseen liittyvistä asioista. On tärkeää kuulla näkemyksiänne!

Liitteenä lähetän Noste-hankkeen loppuraportin, toivon että kaikki ehtisivät tutustua siihen ennen tapaamistamme.

Kehittämisaamupäivän järjestäminen liittyy opinnäytetyöprosessiini Lahden ammattikorkeakoulussa.

Tapaamisiin,

Tiina Ruottu

**KEHITTÄMISPÄIVÄ 15.3.2013**  
**lastensuojelun perhetyö**  
**aiheena Noste-ohjelman vakinaistaminen**

8.30 aamukahvi ja virittäytyminen

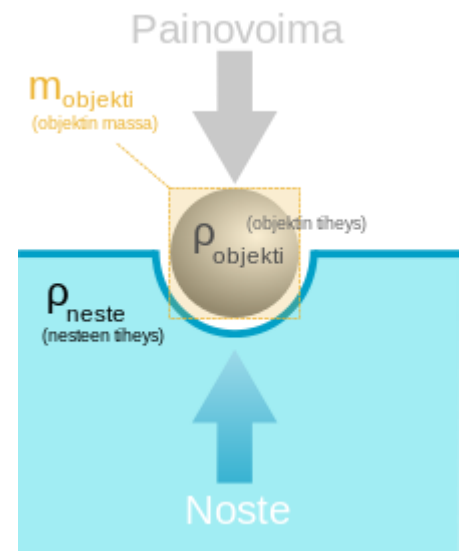
Noste-hankkeen loppuraportti ja vakinaistamissuunnitelma

Yhteinen keskustelu Nosteen vakinaistamisesta perhetyön yksikköön

- SWOT

Yhteenveto ja arviointi

12.00 tilaisuus päättyy

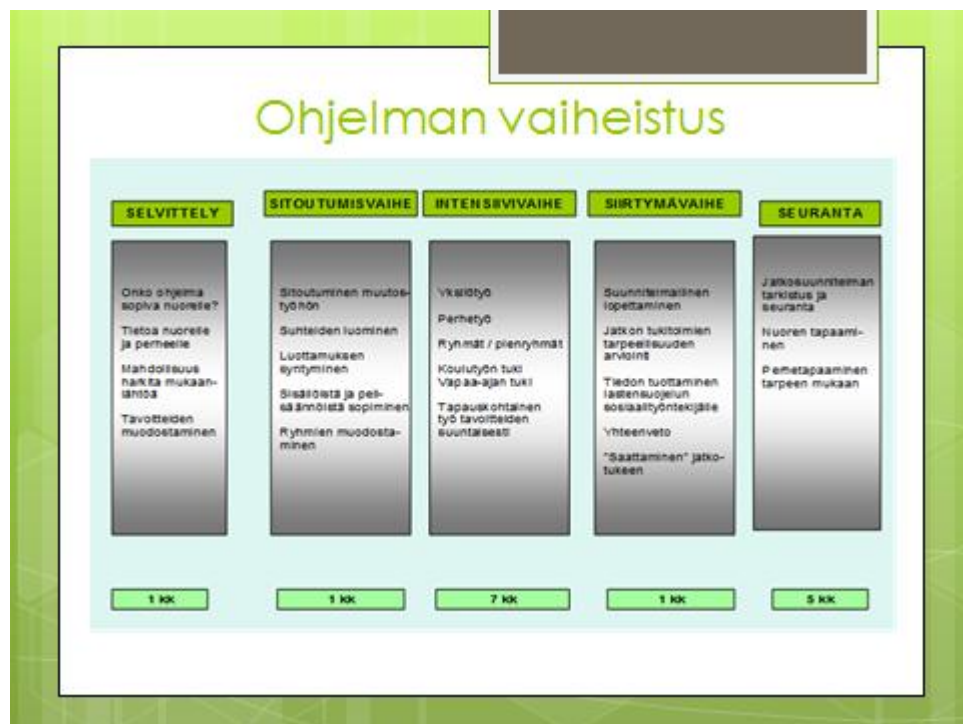


kuva Googlen kuvahausta, hakusanalla "noste"

lähde Wikipedia



## LIITE 3



## Koko toiminnan läpäisevät periaatteet

- o Intensiivisyys
- o Toiminnallisuus
- o Osallisuus
- o Moniammatillisuus

## Jatkoehdotus/ Kohderyhmä

- o lastensuojelun avohuollon asiakkaat
- o 13–17-vuotiaat nuoret perheineen
- o yläkoulussa olevat, yläkouluun tai toisen asteen opiskeluihin siirtyvät / putoamisriskissä olevat
- o moniammatillisesta tuesta erityisesti hyötyvät
- o Asiakasohjaus lastensuojelussa, hyödynnetään verkoston tietoja / huolta.

## Jatkoehdotus/ Sisältö

- kuuden kuukauden ohjelma, vaiheistus muokattavissa
- mahdollisuus jatkaa yksilöllisiä aikoja yli kuuden kuukauden
- arviointi sosiaalityöntekijän (+ mahdollisen verkoston) kanssa vaiheistuksen mukaan (esim. 1 kk, 3 kk, 5 kk)
- ryhmät sekä nuorille että vanhemmille, joustavasti, myös pienryhmiä
- yksilötyötä sekä nuorten että vanhempien kanssa
- perhetyö, parityö vanhempien kanssa
- leirit, retket, tapahtumat
- toiminnallisuus
- joustavat tapaamispaikat

## Jatkoehdotus/ Miten?

- nonstop-systeemi asiakasohjauksessa
- moniammatillisuus keskiössä, varmistettava yhteistyössä verkoston kanssa, vaatii johtamiselta / esimieheltä erityishuomiota
- perhetyön yksikössä, omana työryhmänään
- työryhmän kokoonpano: vastaava perheohjaaja, perheohjaaja, nuorisotyöntekijä ja psykiatrinen sairaanhoitaja

## LIITE 4

### SWOT-analyysi

Vahvuudet	Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"><li>• nuorten kanssa tehtävä työ (myös heidän perheet)</li><li>• moniammatillinen tiimi</li><li>• moniammatillista näkökulmaa perhetyöhön</li><li>• resurssi</li><li>• perhetyön ääni ja arvostus</li><li>• tuki ja asioiden jakaminen lastensuojelun perhetyöntekijöiden kanssa</li><li>• sama esimies</li><li>• mahdollisuus pohtia hyötykö asiakas nosteesta tai perhetyöstä</li><li>• työtapojen miettiminen myös yhdessä / samankaltaisuus, erilaisuus</li><li>• tiedonsiirto helpottuu</li><li>• samoja perheitä usein jo ollut perhetyössä</li><li>• samankaltaista työtä perheiden ja lasten kanssa</li><li>• tuki meiltä myös Nosteen tiimille</li><li>• moniammatillista Nosteen tiimiä mahdollisuus konsultoida?</li><li>• mahdollisuus hyödyntää samoja resursseja → retket, leirit yms.</li><li>• moniammatillisuus</li><li>• kaikki perheiden kanssa tehtävä työ saman yksikön alta</li><li>• tuki ↔ tunnetaan asiakkaita</li><li>• moniammatillisuus ja sen hyö-</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• kohtaako sosiaalityöntekijät, työntekijät, asiakkaat → odotukset, paineet saada tulosta</li><li>• kehittämisvaiheen haasteet – esimiehen aika</li><li>• liian kovat odotukset</li><li>• sosiaalityöntekijöiden sitouttaminen uudelleen toimintaan</li><li>• sosiaalityöntekijöiden sitoutuminen sekä motivoiminen</li><li>• perheiden sitoutuminen</li><li>• esimiehen kuormittuminen = suuri alaisjoukko, vähemmän aikaa työn kehittämiselle ja yhteisille keskusteluille</li><li>• yhteisten tilojen puute</li><li>• tiedon puute, missä kohtaa prosessia mennään</li><li>• esimiehen ajan riittäminen kaikkien asiakas casejen ”kärkyillä” pysymiseen ja työntekijöiden tukemiseen → esimiehen kuormittuminen</li><li>• yhteisten tilojen puuttuminen</li><li>• prosessin kulkuun liittyvä epä-tietoisuus</li><li>• sosiaalityöntekijöiden sitoutuminen</li></ul>

<p>dyntäminen ehkä myös perhetyöhön</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• helpottaa perhetyön jonoja nuorten kohdalta</li> <li>• nuorille suunnattua toimintaa</li> <li>• toiminnallisuus</li> <li>• moniammatillisuus → asioiden jakaminen jokaisen ammatillisuus huomioiden ja hyödyntäen</li> <li>• osa perhetyön yksikköä</li> <li>• mahdollisuus pohtia hyödyttäväkö nuorta lastensuojelun perhetyö vai Noste</li> <li>• tuki vastavuoroisesti työyksikössä</li> </ul>	
<p><b>Mahdollisuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• mahdollistaa jokaisen ammatillisen kehittymisen hyvien keskusteluiden ja näkökulmien ansiosta</li> <li>• asiakkaat hyötyvät</li> <li>• yhteistyö sosiaalitoimen kanssa mutkatonta, joustavaa ja kehitävää</li> <li>• saada aikaan hyvää yhteistyötä ja yhteishenkeä, innostus tarttuu myös perhetyöhön ja voi alkaa jälleen miettiä miten kehittää perhetyötä</li> <li>• uutta ammattitaitoa moniammatillisuuden myötä</li> <li>• nuorille suunnattua toimintaa, ennaltaehkäisee mahdollisesti syrjäytymistä yms.</li> <li>• selkiyttää asiakkaiden jakautumista perhetyön ja Nosteen välillä</li> <li>• toimiva yhteistyö sosiaalitoimen ja muiden yhteistyötahojen</li> </ul>	<p><b>Uhat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• sosiaalityöntekijöiden kanssa yhteistyö ja kommunikointi ei toimi</li> <li>• yhteistyöhön ei meidän kanssa ole mahdollisuuksia, kiireen tai tilojen puutteen vuoksi</li> <li>• yksiköt pysyvät erillisinä</li> <li>• työntekijät eivät sitoudu, vaihtuvuus tuo haasteita</li> <li>• uudet työntekijät</li> <li>• täysin uusi tiimi → miten lähtee ryhmäytymään</li> <li>• sosiaalityön kiire, hätä → konsepti kärsii</li> <li>• paineet – henkilökunnan jakaminen/pysyvyys</li> <li>• (kokonaan uusi innokas työryhmä – ei ”vanhaa konkaria”, joka voisi tasapainottaa työryhmää)</li> <li>• oma erillinen ryhmä – tuleeko jakautumista? (kuppikuntia)</li> </ul>

<p>kanssa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• asiakkaita hyödyttävä toiminta</li> <li>• kehittäminen</li> <li>• tiimi vahvistuu</li> <li>• perheet saavat moniammatillis- ta apua yhdestä putiikista</li> <li>• osaamisen jakaminen</li> <li>• helpottaa ehkä työn kuormitta- vuutta</li> <li>• moniammatillisuus</li> <li>• asiakkaat ohjautuvat ”oikean” työmuodon alle</li> <li>• vahva työyksikkö / arvostus + näkyvyys lisääntyy</li> <li>• laaja yhteistyömahdollisuus: leirit, retket, toimintapäivät</li> <li>• enemmän näkemyksiä</li> <li>• erityisosaamista lisää</li> <li>• ei valmiita ”malleja” toimivia, saa kehittää</li> <li>• resurssit ok!</li> <li>• mahdollisuus tehdä perhetyön kanssa yhteistyötä</li> <li>• keskittyminen nuoriin</li> <li>• paine resurssiin liittyen vähenee</li> <li>• uudet näkökulmat, asiakastyön syventyminen moniammatilli- suuden avulla</li> <li>• perhetyön ammatillisuuden ar- vostaminen (oma osaamisyk- sikkö)</li> <li>• työssä jaksaminen ja viihtymi- nen lisääntyvät → henkilökunta pysyvää</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• esimiehen kuormittuminen → riittääkö aika tavata työntekijöi- tä ja kehittää työtä</li> <li>• Nosteen työntekijät ”eristäyty- vät” eikä tule vastavuoroista tiedon jakoa ja tukea</li> <li>• asiakkaita ei ohjaudu oikein pe- rustein</li> <li>• sosiaalityöntekijöiden sitoutu- minen</li> <li>• asiakkuuksien löytyminen</li> <li>• sosiaalityöntekijöiden sitoutu- mattomuus asiakkaiden moti- vointiin</li> </ul>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------